

Estudos organizacionais sobre racismo e Filosofia da Diferença: uma aliança possível

RAFAEL AUGUSTO KWIATKOSKI VIEIRA

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

ESTUDOS ORGANIZACIONAIS SOBRE RACISMO E FILOSOFIA DA DIFERENÇA: UMA ALIANÇA POSSÍVEL

INTRODUÇÃO

O interesse pelo tema “Racismo” tem ganhado força nos últimos anos, especialmente após o assassinato de George Floyd (Barrie, 2020). Por se tratar de um tema transversal, diversos campos do saber buscam refletir sobre práticas de racismo, preconceito e discriminação racial. Por outro lado, em um levantamento realizado na *Academy of Management Review*, uma das mais prestigiadas revistas em pesquisas organizacionais do mundo, identificou-se que, entre janeiro de 1993 e dezembro de 2020, numa amostra total de 1329 artigos, apenas quatro deles tinham referência à raça, e dois ao racismo (Nkomo, 2021).

Com o incremento do interesse por esse tema e considerando a pequena quantidade de pesquisas atualmente existente, no âmbito dos estudos organizacionais, uma questão que se pode colocar é sobre quais pressupostos ontológicos e epistemológicos estes trabalhos se fundamentam. Problematizar a coerência entre ontologias, epistemologias, metodologias e desenhos de pesquisa, além de ser uma necessidade para o aprimoramento da qualidade da produção acadêmica, é também uma forma de se posicionar diante do problema que se apresenta (Brunstein, Walvoord, & Cunliff, 2021).

Ao se pensar nos paradigmas científicos que sustentam as pesquisas em administração, problematiza-se a visão de mundo proposta e vislumbram-se suas bases filosóficas, ontológicas e epistemológicas (Sacol, 2009); longe de qualquer pretensão de neutralidade, um posicionamento interpretativo do mundo é essencial para que as questões sociais, como o racismo, sejam pensadas em sua complexidade e as âncoras filosóficas inerentes às interpretações sejam caminhos que guiam a produção de pensamento por diferentes estradas. Somente quando há coerência entre a base filosófica e o desenho da pesquisa, pode-se almejar uma pesquisa consistente.

É preciso pensar de quais visões de mundo estamos “equipados” para pensar o racismo; ora, se a discriminação racial foi produzida por modos dominantes de viver e de pensar, por práticas recorrentes que, em uma lógica colonial, produzem uma supremacia de uns sobre outros (Memmi, 2021), é questionável que os modos dominantes do pensar sirvam como um modo de combate a práticas discriminatórias; ao contrário, é nos modos hegemônicos que tais práticas se produziram e diferir delas é uma necessidade de enfrentamento.

A filosofia da diferença, fundamentada nos trabalhos dos pensadores franceses Gilles Deleuze e Félix Guattari, constitui um campo conceitual relevante na pós-modernidade (Cavalcanti, 2016). Como parte importante do cenário filosófico contemporâneo, os autores oferecem uma ontologia conectada a dilemas atuais. O racismo, enquanto produção social e histórica, evolui ao longo do tempo e entendê-lo a partir de uma nova perspectiva ontológica pode contribuir para os estudos no campo.

Ao abordarmos os estudos organizacionais sobre o racismo, visitando suas bases ontológicas e epistemológicas, a intenção deste trabalho é a de verificar as fontes, as bases, os modos de produção ou reprodução de conhecimento que sustentam a produção científica a respeito deste tema. Pretende-se lançar um olhar sobre um novo paradigma estético (Guattari, 2012), que ao mesmo tempo é ético e político, enquanto uma proposta concreta da filosofia da diferença para estudos que pretendam diferir do estabelecido.

PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

O problema central deste trabalho é a utilização da filosofia da diferença enquanto fundamento ontológico e epistemológico para os estudos sobre racismo em organizações. Isto posto, assume-se aqui que tal abordagem é útil aos estudos organizacionais sobre racismo; além da questionável ideia de utilidade, pode-se dizer que a filosofia da diferença é capaz de dar consistência a um tipo de pensamento heterogêneo, não hegemônico e capaz de incentivar novos olhares sobre o tema. Não simplesmente por sua usabilidade, mas pelos seus pressupostos, que mais adiante serão explorados, ainda que de maneira bastante sintética.

Uma das características fundamentais da filosofia da diferença é a transdisciplinaridade (Cavalcanti, 2016): estudos vêm sendo feitos não somente em campos teóricos como a filosofia e a semiótica, mas também pesquisas sobre psicologia, arte, comunicação social, informática, jornalismo, sociologia, música, entre outros. Como é próprio a um cabedal onto-epistemológico consistente, cria-se uma visão de mundo, de quem é o ser humano e de como o conhecimento é produzido; essa perspectiva é capaz de atravessar os campos delineados das pesquisas, em suas divisões ainda cartesianas por área de conhecimento, domínio do saber e, nesse trabalho específico, nos estudos sobre organizações.

Sendo assim, definem-se os seguintes objetivos para este trabalho: a partir do levantamento da literatura a respeito do tema “Racismo em Organizações”, verificar se a utilização da filosofia da diferença é uma prática vigente nesses estudos; refletir sobre contribuições possíveis da filosofia da diferença para os estudos sobre racismo em organizações. Pretende-se, portanto, a partir da identificação da literatura existente, examinar seus pressupostos ontológicos e epistemológicos, de maneira breve, e finalmente propor a filosofia da diferença como uma lente teórica provocativa a respeito do racismo em organizações.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Racismo em Organizações

Para a fundamentação da discussão a respeito do racismo, apresentam-se aqui três afirmações: 1) a relação colonial sustenta os principais fundamentos da relação racial (Memmi, 2021); 2) o conceito de raça foi inventado (Almeida, 2018); 3) as relações raciais permanecem marcando diferenças sociais (Diamond & Gomez, 2023). A partir dessas afirmações, pretende-se fundamentar a visão de racismo aqui proposta.

A relação colonial foi brilhantemente exposta como a fundação de uma relação na qual os privilégios do colonizador impõem ao colonizado uma condição subalterna (Memmi, 2021); portanto, a relação colonizador-colonizado está inextricavelmente ligada uma condição de privilégio de um sobre outro; ou, dito de outro modo, a usurpação é fundadora da relação colonial, visto que tal condição de privilégio foi construída por meio de dominação, uso de força, pilhagem.

A relação de exploração da colônia é corolário do plano de extrair o maior benefício imediato, em detrimento de qualquer planejamento futuro; deve-se explorar enquanto há tempo, administrando a capacidade de sublevação (Foucault, Segurança, Território, População, 2020) e fazendo algumas concessões que possam ser capazes de dar continuidade às práticas de subjugação do colonizado.

Tudo o que vem da cultura e do país do colonizado deve ser desprezado, para que o próprio sujeito se sinta em um lugar de desprezo; a preguiça deve ser incutida como uma característica

do colonizado, que deve aceitar sua condição inferior (Memmi, 2021). Os trabalhadores escravizados, trazidos principalmente da África para o Novo Mundo, foram submetidos a um regime de desqualificação completa de sua existência; o único interesse aportado era o de exploração de mão de obra, na condição de escravizados, e sob a pecha de que tal mão de obra não era suficiente ou adequada, como uma estratégia adicional dos colonizadores para a manutenção da relação colonial como sendo a alternativa mais benéfica a todos. Sob o manto da legalidade, o colonizador fez seus negócios prosperarem através da manutenção de seus privilégios, que existiam às custas da opressão enquanto sustentáculo dos brancos e tragédia dos negros.

A relação de exploração do povo negro, escravizado, naturaliza-se com o decorrer do tempo; em outras palavras, institucionaliza-se, para que o controle social possa ser preservado (Foucault, 2007); o cerceamento de direitos, a manutenção de relações de poder, o desprezo da cultura, da religião, dos costumes, da moral, do corpo do povo negro são o invólucro perfeito para o florescimento do conceito de raça. Com o decorrer do tempo, pressupostos biológicos são conclamados a reforçar a inferioridade de um povo em relação ao outro, em uma espécie de eugenia moderna, de modo a categorizar o humano por suas qualidades raciais; sem qualquer fundamento científico, do ponto de vista biológico, o conceito de raça só pode ser entendido como algo inventado, no seio de práticas de opressão. O conceito de raça é, portanto, histórico, político e econômico (Almeida, 2018), fundante de relações de exploração de negros e privilégio de brancos.

Modos modernos de manutenção dessa relação fundante de desigualdade podem ser pesquisados nos estudos organizacionais: onde estão os explorados e onde estão os privilegiados? Como isso pode ser traduzido, em uma sociedade que aboliu a escravidão, mas que carrega as marcas históricas da desigualdade produzida por ela? Na sociedade, as marcas do racismo estão impressas nos efeitos de se ter uma pele negra: marcas de opressão que têm despertado vozes, como o Black Lives Matter, os diversos movimentos negros, a luta por equidade, e a maior visibilidade das violências praticadas contra essa população são alguns exemplos de configurações modernas que colocam em cena a atualidade da questão racial e o modo como ela permanece sendo uma marcadora de diferenças sociais.

A herança colonial, longe de ser apenas uma recordação histórica, está presente no mundo das organizações de diversos modos (Diamond & Gomez, 2023); para ilustrar a presença do racismo nas organizações, podem-se fazer algumas perguntas, como por exemplo: as condições de ascensão profissional para brancos e negros são semelhantes? Há uma proporcionalidade entre brancos e negros em cargos de chefia? As remunerações das pessoas brancas e das pessoas negras são semelhantes? Todos os seres humanos estão incluídos quando se usa o termo “meritocracia”? Muitas questões podem ser postas à mesa a respeito deste assunto. Em todas elas, é possível encontrar traços basais da relação colonial. Atualizar as perguntas a respeito de raça, pensando a realidade organizacional, é uma forma de ampliar o debate; suportá-lo através de fundamentos teóricos sólidos, é uma necessidade acadêmica para a qual a filosofia da diferença pode oferecer suporte através de lentes ético-estético-políticas, que foram construídas de modo revolucionário.

Filosofia da Diferença

A filosofia da diferença, proposta pelos pensadores Gilles Deleuze e Félix Guattari, tem origem a partir do encontro de ambos em um movimento revolucionário – o lendário Maio de 68 (Morin, Lefort, & Castoriadis, 2018). Naquele ambiente de efervescência cultural, intelectual, política, havia um posicionamento claro de questionamento das injustiças que assolavam o país à época; grupos de intelectuais iam às ruas para protestar, unidos às classes trabalhadora, por

melhores condições sociais, políticas e culturais. Enfrentamentos policiais, questionamentos às estruturas hierárquicas e aos valores tradicionais deixaram ecos na sociedade francesa e no mundo, à medida em que foram engrandecidos pelo movimento de Maio. A diversidade de ideias contribuiu para a grandeza daquilo que se tornou um evento histórico, e no qual grandes nomes como Jean-Paul Sartre, Simone de Beauvoir, Jean-Luc Godard, Jacques Lacan, Michel Foucault, Gilles Deleuze e Félix Guattari, entre outros, formaram um enorme caldo cultural, unidos a trabalhadores, sindicatos e estudantes, o que viria a influenciar as obras dos mesmos.

Especialmente sobre Deleuze e Guattari, a primeira obra é questionadora desde o título: trata-se de “O Anti-Édipo: Capitalismo e Esquizofrenia” (Deleuze & Guattari, O anti-Édipo: capitalismo e esquizofrenia, 2011). Nesta obra seminal da filosofia da diferença, publicada em 1972, os autores questionam basicamente duas estruturas: a social e a subjetiva; ou melhor, debatem como elas se produzem, em que se fundam, quais as suas bases e, a partir disso, propõem uma visão de mundo e de homem que atravessa diversas obras produzidas pelos autores, que escreveram em dupla ou separadamente. A vasta obra que compõe a filosofia da diferença tem como característica, como fio condutor, a problematização constante da vida em sua multiplicidade. As forças sociais, políticas e econômicas são pensadas em sua imbricação estreita com a produção de subjetividade; esta, portanto, se vê conectada às relações sociais, às estruturas de poder, aos modos de funcionamento do sistema capitalista. Portanto, com os fundamentos da filosofia da diferença, só é possível pensar o mundo e o homem em suas relações, produto e produtor das histórias, das geografias, sociais e subjetivas, que compõem o cenário do viver.

Diversos autores têm trazido à tona o pensamento de Deleuze e Guattari para pensar questões contemporâneas (Fornazari, 2014); por seu caráter disruptivo e revolucionário, que tributa uma parte do seu legado aos movimentos sociais dos quais emergiu, propõe-se a filosofia da diferença como uma possibilidade ontológica para pensar questões sociais. Não de forma unívoca, ao contrário, justamente por permitir uma multiplicidade de vozes, por considerar o humano como não essencialista, e sim como sujeito do devir, a contribuição deste tipo de pensamento pode sustentar posicionamentos de mundo que requerem mudança. Fundar uma filosofia que se assenta na realidade factual, nascida do encontro nas ruas, poderia já ser revolucionário o bastante; mas a filosofia da diferença ultrapassa sua origem por ser propositiva, ao inventar novas lentes para enxergar o mundo e ao propor um paradigma estético (Guattari, 2012).

O paradigma estético valoriza a potência estética de sentir (Guattari, 2012); é o desejo de viver, sendo afetado por relações múltiplas, que fomenta a invenção de uma ética que valorizadora da vida e de uma política que pergunta sobre seus agenciamentos. Correndo o risco de simplificar a discussão, mas intencionando objetivá-la de algum modo, poderiam ser colocadas algumas perguntas para dar materialidade ao que se chamou de um paradigma estético, no contexto aqui proposto: como se sente um trabalhador negro? Qual é a sua voz? O que ele pode dizer a respeito da vida? Sua vida tem o mesmo valor simbólico do que a vida de um branco? Por quais agenciamentos políticos, sociais e econômicos, as diferenças entre brancos e negros são sustentadas?

Como se pode ver, a escolha de um paradigma pode tornar-se uma máquina de guerra (Deleuze & Guattari, 2012) e é fundamental saber se, a partir dos pressupostos ontológicos e epistemológicos utilizados, está recrutada a força necessária para o embate contra o racismo, o preconceito racial e as práticas discriminatórias. A filosofia da diferença, enquanto teoria nascida de práticas revolucionárias e de engajamento social, é capaz de contribuir nesse embate. A proposta da discussão abaixo é analisar, a partir do encontro com 26 publicações cujo título

continha, ao mesmo tempo, as expressões “racismo” e “organizações, os pressupostos ontológicos e epistemológicos subjacentes.

PROCEDIMENTOS PARA LEVANTAMENTO DA LITERATURA

Utilizamos as bases de dados Web of Science e Scopus para o levantamento da bibliografia, da seguinte forma:

Na Web of Science, foi pesquisado o campo “Título” com os termos “Racism” AND (operador booleano) “Organizations”. Foram aplicados os seguintes filtros, quanto ao tipo de documento: “Artigo”, “Artigo de Revisão” e “Acesso Antecipado”, resultando em 14 trabalhos disponíveis. Todos os artigos contavam com citações.

Na Scopus, foi pesquisado o campo “Article title” com os mesmos termos e o mesmo operador booleano. Foram aplicados os seguintes filtros, quanto ao tipo de documento: “Article” e “Review”, o que inclui o Acesso Antecipado, resultando em 25 artigos; três deles não contavam com citações, sendo que dois estão “na prensa” (2022 e 2023), e um é de 1996.

11 artigos estavam em ambas as bases, o que resultou num total de 28 publicações; duas são de acesso restrito, motivo pelo qual nossa discussão de resultados contará com 26 trabalhos. Em que pese a limitação da pesquisa ao campo “título”, não foi realizado um filtro por área do conhecimento – que, inclusive, mostrou-se bastante diverso em ambas as bases. A intenção da pesquisa feita deste modo foi priorizar os trabalhos que têm como principal tema o racismo em organizações, a ponto de figurar no título dos mesmos. Passemos, portanto, à discussão dos pressupostos encontrados nos 26 trabalhos resultantes do levantamento bibliográfico.

DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Destarte, assumem-se aqui possíveis imprecisões de análise: a primeira, decorrente das próprias deficiências do autor, que pode não ser capaz o suficiente de analisar em detalhes todos os paradigmas subjacentes às pesquisas encontradas; a segunda, decorrente dos próprios artigos encontrados, visto que boa parte deles não assume um posicionamento ontológico ou epistemológico claro, e por vezes nem mesmo um posicionamento metodológico definido. Além disso, nem sempre há uma conexão ontológica, epistemológica e metodológica coerentes entre si. Para ser mais preciso, somente 12 dos 26 trabalhos assumem um posicionamento minimamente claro quanto ao campo teórico a que pertencem. Os demais trabalhos utilizam autores de campos variados, especialmente da sociologia e da psicologia social; contudo, por se tratarem de áreas amplas do conhecimento, não foi possível identificar uma corrente de pensamento à qual se afiliam, ou quais os pressupostos ontológicos e epistemológicos subjacentes.

A análise foi dividida em quatro blocos: dois blocos paradigmáticos e dois blocos generalistas, que refletem tipos diferentes de abordagens. São eles: paradigma positivista, abordagem psicossocial, abordagem sociológica-institucional e paradigma crítico.

Paradigma positivista

Dois artigos foram encontrados com base no paradigma positivista. O artigo “Psychological Aspects of Racism in Organizations” (Watts & Carter, 1991) apresenta escalas para mensuração de atitudes em relação à raça; embora o corpo do texto traga aspectos definidores do racismo da sociologia e da psicologia, como é de se esperar, a lógica de construção do artigo é

objetivista, mensurável e propõe verificabilidade através dos instrumentos que coletam dados empíricos para fazer generalizações. Assim, o paradigma positivista subjacente à pesquisa está configurado.

Da mesma forma, o artigo “Structural Racism in America: A Summative Content Analysis of National Nursing Organization Statements” (Russell & Wallington, 2022) está assentado na lógica da mensuração de comportamentos, embora de maneira diferente. Trata-se de uma análise de conteúdo, essencialmente qualitativa, mas os autores utilizam contagem de palavras para verificação de recorrência, e classificam comportamentos em uma escala de transformação de perspectivas. Embora haja um viés qualitativo, não se pode ignorar o fundamento positivista da classificação em categorias como forma de entender o mundo, compartimentando a visão por escalas, o que se mostra claro neste trabalho. Embora haja aspectos históricos citados, inclusive o assassinato de George Floyd, a análise se concentra na divisão e classificação do material obtido, com quantificação e mensuração; portanto, subjaz o paradigma positivista como predominante. Nenhum dos dois artigos declara explicitamente sua base paradigmática.

Abordagem psicossocial

Foram encontrados sete artigos com uma abordagem predominantemente psicossocial. Cinco destes declaram alguma afiliação teórica e a análise deste bloco será iniciada por eles. Em “Racism in organizations: The case of a county public health department” (Griffith, Child, Eng, & Jeffries, 2007), os autores declaram ter por base a teoria dos sistemas e empoderamento organizacional. O trabalho analisa a ocorrência de racismo em um departamento de saúde pública; a interpretação envolve as práticas, políticas e interações cotidianas da equipe – descrevendo interações que explicitam comportamentos racistas. São utilizados diversos instrumentos, como survey, focal group, análise documental, enfocando aspectos organizacionais e, principalmente, individuais.

Já em “Fighting the 400-Year Pandemic: Racism Against Black People in Organizations” (Ruggs, Hebl, & Shockley, 2023), os autores afiliam-se à Psicologia Industrial e Organizacional. Embora o artigo aborde aspectos históricos do racismo, o foco está na experiência de pessoas negras no ambiente organizacional e nas formas de combater o racismo em organizações. Trata-se de um texto bastante curto e que revisa alguma literatura existente, especialmente a respeito do antirracismo negro, sob o ponto de vista da psicologia organizacional.

“Everyday Antiracism in Action: Preference Organization in Responses to Racism” (Whitehead, 2015), publicado em uma revista de psicologia social, examina 120 horas de interações em rádios sul-africanas, nas quais foram observados aspectos raciais nas interações humanas. O autor adota como base metodológica a Abordagem Analítica de Conversação. Respostas racistas e antirracistas são analisadas em comportamentos cotidianos, buscando contextualizá-las socialmente, além de questionar a intencionalidade de tais comportamentos e oferecer a possibilidade prática de reorganizar respostas; é uma espécie de experimento social, que traz elementos comportamentais individuais como principal objeto de análise.

O papel das emoções na luta contra o racismo é o tema principal de “Tears, fears and careers: Anti-racism and emotion in social movement organizations” (Srivastava, 2006). Baseado teoricamente no Construtivismo Social, a construção social das emoções de ativistas antirracistas é entendida como influenciadora do encareiramento desses sujeitos. A análise se concentra nas experiências de sujeitos, especialmente emocionais, em suas reverberações organizacionais e sociais. Por abordar algo como uma sociologia das emoções, este trabalho poderia enquadrar-se também na abordagem sociológica-institucional; além disso, a autora

utiliza autores pós-estruturalistas no corpo do texto, o que poderia tender a aspectos do paradigma crítico. Contudo, pelo foco principal na análise de emoções e discursos individuais e suas influências no encarceramento, decidimos mantê-lo aqui – em que pese haver trechos que tratam de poder, resistência e coletividades.

“The experienced influence or effect of cultural/racism issues on the practice of counselling psychology - A qualitative study of one multicultural training organization” (Clarkson & Nippoda, 1997) afilia-se à abordagem fenomenológica da psicologia e aborda como as experiências culturais e raciais afetam o aconselhamento psicológico em uma organização multicultural. Embora tenha utilizado um questionário para levantar dados, os autores declaram a abordagem fenomenológica, não pretendendo que o estudo possa ser generalizado, e afirmam que as interpretações dos próprios sujeitos são os principais dados. Este é um exemplo de trabalho no qual é possível verificar alguma falta de coerência entre a produção de dados e o embasamento ontológico-epistemológico: por um lado, fala-se em padrões, os quais também são utilizados de coleta de dados; por outro, o que importa para os pesquisadores é o discurso a ser interpretado. Ou seja, há uma confusão entre um substrato ontológico e epistemológico baseado na fenomenologia e uma coleta de dados que bem poderia ser classificada de positivista. Para efeito do estudo aqui apresentado, por conta do modo de interpretar os dados, classificamos o estudo como predominantemente psicossocial.

Por fim, dois artigos não explicitam afiliação teórica. São eles “Addressing Racism in the Organization: The Role of White Racial Affinity Groups in Creating Change” (Blitz & Jr, 2012) e “Racialised professionals’ experiences of selective incivility in organisations: A multi-level analysis of subtle racism” (Ozturk & Berber, 2020). No primeiro, é examinado o papel de grupos de afinidade branca no enfrentamento de questões raciais nas organizações; é problematizado o papel desses grupos na educação e na ação antirracista. No segundo, é investigada a experiência de profissionais em relação à incivilidade seletiva nas organizações, por meio da detecção de formas sutis de discriminação racial nas interações no ambiente de trabalho. Questões identitárias individuais e grupais estão presentes em ambos os trabalhos como tema predominante, motivo pelo qual estão presentes nesse bloco analítico.

Assim, os sete artigos apresentam como ponto comum uma base psicossocial, que aborda o racismo dentro de organizações através da análise de experiências, percepções e efeitos psicológicos de indivíduos que enfrentam o racismo no ambiente de trabalho. O impacto psicológico se reveste de importância como algo percebido, experimentado, e há algumas propostas de estratégias de combate ao racismo organizacional e institucional.

Abordagem sociológica-institucional

Nesta abordagem encontramos a maior proporcionalidade dos artigos levantados. São comuns as abordagens com autores de correntes teóricas diversas, e na maioria das vezes não há, no corpo do texto, nenhuma explicitação a respeito da afiliação teórica. Somente um dos 11 trabalhos referidos nesse bloco está explicitamente engajado com uma lente teórica específica. Trata-se de “It's wicked hard to fight covert racism: The case of microaggressions in science research organizations” (Salmon, 2022), que declara que o estudo está influenciado pelo paradigma construtivista. Embora o estudo esteja baseado em entrevistas individuais, a análise qualitativa foca principalmente nos aspectos das respostas institucionais às microagressões sofridas por sujeitos que trabalham em organizações de pesquisa. Diversos tipos de abusos são relatados e tabulados, sem perder de vista a abordagem institucional do tema; ou seja, as entrevistas servem a um entendimento mais amplo do caráter institucional do racismo em organizações.

Os dez trabalhos seguintes não apresentam um paradigma explícito; iremos detalhá-los brevemente para melhor compreensão. Em “Leadership Matters: How Hidden Biases Perpetuate Institutional Racism in Organizations” (Walter, et al., 2016), é abordado o racismo institucional nas organizações, bem como as os modos como sistemas e estruturas influenciam na sua perpetuação; o papel das lideranças é problematizado, bem como vieses ocultos que interferem na prática da discriminação racial. A cultural interpessoal e institucional é considerada como base da cultura organizacional, que é debatida pelo ângulo da mudança organizacional.

Um exame a respeito dos significados incorporados ao trabalho no ativismo antirracista é o que oferece o texto “Everyone against racism: Agency and the production of meaning in the anti-racism practices of two feminist organizations” (Scott, 2000). Duas organizações feministas são objetos de análise, sob uma perspectiva institucional, em relação às suas dinâmicas, práticas e aos significados do fazer no contexto dos movimentos sociais. Parece haver uma tendência estruturalista na análise, especialmente influenciada pelo trabalho de Anthony Giddens e seu pensamento sobre agência. A autora adota uma perspectiva de construcionismo social, enfatizando a importância das interações humanas em um contexto de produção de significado e de práticas.

Em “Freedom of speech or freedom to silence?: how color-evasive racism protects the intimidation tactics of American extreme rightwing organizations” (Rodriguez, 2020), o autor propõe uma análise culturalmente localizada, referente a táticas de intimidação que organizações da extrema-direita americana promovem, sob o signo da liberdade de expressão. Embora o tema possa ser mais abrangente, tratado de maneira estrutural e crítica, a análise do autor não está baseada em autores da Teoria Crítica, centrando-se em aspectos locais e na cultura estadunidense. As reações possíveis a esses processos de intimidação são pensadas a partir de pontos de vista da legislação e das instituições locais, combatendo discursos de ódio e práticas discriminatórias.

Um outro estudo estadunidense é o “Racism for Sale: An Examination of Materials Sold by American Racist Organizations” (Hupp, 1996). Nele são analisadas publicações vendidas por organizações racistas americanas, incluindo materiais religiosos, teorias da conspiração, materiais sobre raça, sionismo e Segunda Guerra Mundial. O estudo busca evidenciar a existência do racismo na sociedade da época (o estudo é de 1996), e certamente encontra ecos na contemporaneidade. São quantificados os tipos de materiais encontrados, as quantidades e assuntos. Porém, a mensurabilidade não é o foco da análise, e sim a conexão dos materiais com uma lógica cultural perversa e presente, delineada pelo autor com traços da cultura norte-americana.

Mais um estudo feito nos Estados Unidos é o de Baltimore City, o qual está descrito em “A nonprofit organization’s approach to cognize community responses to historic and perpetuated structural racism in Baltimore city” (McLeod, Gilmore, Daughtery, & Joseph T. Jones, 2018). Nesse, o racismo é considerado estrutural, e é analisado especificamente por uma organização sem fins lucrativos, que toma por objeto as experiências da comunidade em relação ao racismo e às estratégias de lidar com ele. Um evento é usado como dispositivo de problematização: a morte de um homem negro da comunidade, de 25 anos, após sofrer violência policial. Embora baseado em narrativas e questionários, o foco não está em aspectos psicológicos, e sim em aspectos sociais de uma determinada comunidade. Formas de empoderamento da comunidade são discutidas de maneira superficial, não a ponto de tornar o artigo assentado em uma crítica solidamente questionadora das estruturas de poder, muito embora o trabalho cite a perspectiva crítica como algo importante. Por não haver uma lógica entre ontologia, epistemologia e

metodologia suficientes a um paradigma crítico, optamos por classifica-lo como uma abordagem social-institucional.

Outra análise local, agora na Finlândia, é a proposta do trabalho “Adapting to post-racialism? Definitions of racism in non-governmental organization advocacy that mainstreams anti-racism” (Seikkula, 2019). Nele, a autora explora como ONGs adaptam seus discursos sobre o racismo em suas práticas advocatícias para se adaptarem ao “pós-racialismo”. As implicações destas estratégias são discutidas pela autora, que traz uma visão geral sobre as formas de expressão do racismo no país da pesquisa. Algumas peças de defesas em processos judiciais são analisadas, chegando-se à conclusão de que argumentos são utilizados para que o racismo figure como algo individual, e não como uma realidade social. Estão no centro as instituições e a sociedade sem, contudo, embasar sua argumentação em ontologias críticas; por isso, classificamos seguramente o artigo neste bloco.

Em “A racism on the left? The socialist party, mapuche organizations and agricultural colonization (1932-1941) [¿un racismo en la izquierda? El partido socialista, las organizaciones mapuche y la colonización agrícola (1932-1941)]” (Arriaza, 2019), propõe-se uma análise do racismo específico em relação à colonização do povo mapuche, no Chile. O autor busca analisar a relação do partido socialista com as organizações mapuche no início do século XX, que se deram a partir de categorizações de raça e classe. Embora a análise tenda a dizer que não havia um racismo na distribuição das terras aos colonizados, problematiza uma espécie de racismo inconsciente, à medida que costumes seguiram uma lógica de invisibilização. Trata-se, pois, de um estudo sobre uma sociedade específica, com base em muitos autores locais e em visão social e institucional do racismo.

Finaliza-se este bloco agrupando três materiais dirigidos a públicos específicos. O “An actionable anti-racism plan for geoscience organizations” (Ali, et al., 2021), da prestigiada Nature, é assinado por diversos autores e problematiza a existência de racismo em organizações de geociência; negros, indígenas e outras populações são reconhecidas como marginalizadas; são feitas 20 recomendações de ações, após breve explanação do contexto social mais amplo, especialmente o norte-americano, e da situação específica no contexto institucional das geociências. Os outros dois, também encontrados nas bases de dados, não são exatamente artigos – embora estejam assim classificados. “Seven more things organisations should be doing to combat racism” (Olayiwola & Choo, 2020), publicado na também prestigiada Lancet, traz um conjunto de recomendações que, embora apresente alguma literatura, não aprofunda a discussão sobre o tema. Em “How should organizations respond to racism against health care workers?” (Garran & Rasmussen, 2019), o debate é sobre o racismo sob o ponto de vista ético, junto a profissionais da saúde – exemplificado com a apresentação de um caso. Agrupamos estes três trabalhos aqui por se tratarem de posicionamentos institucionais, carregados de uma visão social dos autores que assinam os textos. Com maior ou menor complexidade, a visão institucional é a prevalente; nenhum deles sustenta um paradigma positivista ou crítico, nem enfatiza aspectos individuais ou psicossociais.

No geral, os artigos deste bloco de análise podem ser associados a uma abordagem social-institucional, pois analisam estruturas, práticas e dinâmicas que reforçam práticas de racismo ou as combatem, sem um enfoque especial nos indivíduos, como havia na abordagem psicossocial, e diferenciando-se de paradigmas mais claros do ponto de vista onto-epistemológico, como o positivismo e a teoria crítica.

Paradigma Crítico

O paradigma crítico tem suas origens na Escola de Frankfurt e na Teoria Crítica; ele é aqui entendido como um conjunto teórico e metodológico baseado na crítica e na análise das relações de poder, bem como no questionamento de estruturas e funcionamentos que sustentam desigualdades sociais e formas de opressão (Vieira & Caldas, 2006). Por meio do paradigma crítico, vê-se o mundo e o homem por essas lentes, de modo a desnudar formas de dominação e propor movimentos e práticas que levem em conta as relações sociais e políticas; a compreensão da dinâmica social busca ser abrangente, através da reflexão sobre suas raízes e possibilidades de transformação (Faria, 2009). Os trabalhos aqui classificados na perspectiva crítica são seis; cinco deles são literais em suas afiliações teóricas, mormente quanto à metodologia; alguns, também em relação à perspectiva ontológica e/ou epistemológica. Apenas um não apresenta este posicionamento de forma clara, mas foi assim classificado por este autor. Vamos a eles:

“Perspectivas e contribuições das organizações de mulheres negras e feministas negras contra o racismo e o sexismo na sociedade brasileira” (Figueiredo, 2018) é o trabalho que não declara explicitamente sua posição enquanto crítica, mas o conteúdo é indubitável quanto ao caráter questionador e emancipatório: afirmam-se os feminismos, questionam-se opressões baseadas nas interseções raça e gênero e debate-se o racismo e o sexismo na sociedade brasileira; as mulheres negras e feministas são vistas como pontos de resistência, desafiando estruturas de poder. Em que pese a análise ocorrer no contexto brasileiro, a discussão pode facilmente objetivada em outras realidades de opressão, pela perspectiva apresentada – destacando-se a necessidade de um novo pacto civilizatório, a partir de lentes históricas e contemporâneas de análise.

“Disrupting White Supremacy and Anti-Black Racism in Educational Organizations” (Diamond & Gomez, 2023) procura entender formas de perpetuação do racismo, iniciando a discussão pelo colonialismo; o foco do trabalho centra-se em instituições educacionais. A discussão sobre a supremacia branca e as estruturas de poder está alinhada com o paradigma crítico e ganha contornos neste trabalho, pelo questionamento de rotinas que reforçam os negros como inferiorizados. De forma propositiva, são exploradas estratégias e ações eventualmente capazes de construir ambientes inclusivos; outro ponto a destacar é a discussão a respeito do racismo antinegro, que fomenta práticas discriminatórias arraigadas. A centralidade da análise está em práticas institucionais em organizações educacionais, na reflexão crítica a esse respeito e no exercício de desnudar práticas de poder produtoras de discriminação racial como uma agenda antirracista.

Em “Racism, education and black self organisation” (Farrar, 1993), o autor autodeclara a adoção de uma perspectiva crítica. Embora não haja uma profusão de referências bibliográficas, que fosse capaz de dar segurança a uma análise mais precisa, a abordagem feita busca desnudar as estruturas do racismo na Grã-Bretanha; são citados os contextos históricos do conceito de raça no país e afirma-se não ser possível discuti-lo de forma neutra. São desveladas opressões e silenciamentos, em uma crítica contundente, que desperta a reflexão dos leitores para as questões coloniais, fundantes do racismo. Embora o foco do artigo sejam os cidadãos negros da Grã-Bretanha, a discussão feita é muito mais ampla, estrutural, conceitual e crítica. Questões educacionais se mostram no cenário de análise, mas o artigo ultrapassa o localismo, em um esforço hermenêutico amplo.

Uma revisão de literatura é feita no trabalho “Research on Anti-Black Racism in Organizations: Insights, Ideas, and Considerations” (King, et al., 2023), contemplando especialmente pesquisas sobre racismo antinegro em organizações; além disso, são fornecidos insights sobre os trabalhos e sugestões para pesquisas futuras. A perspectiva crítica é declarada pelos autores, que fazem análises e proposições a respeito de diversos temas, como por exemplo: a

necessidade de nomear, examinar e combater práticas discriminatórias; a definição de uma linguagem como estratégia de pesquisa importante para o combate antirracista; a consideração do racismo como além de um fenômeno individual, e sobretudo como algo institucional, político, estrutural, que tende à perpetuação se não combatido politicamente; a proposição da perspectiva crítica como importante analisadora para as questões raciais, não apenas em nível organizacional, mas de maneira mais ampla, na sociedade e no mundo.

Em “Intermediary Public Policy Organizations and the Discursive Evasion of Systemic Racism and Racialized Violence” (McCoy-Simmons, Orphan, & Gándara, 2022), é realizada uma análise do discurso político, a partir de eventos marcantes, notadamente a Pandemia de COVID-19 e o assassinato de George Floyd. Foram analisados os discursos de Organizações Intermediárias de Políticas Públicas e o modo como se produziram discursos racializados a partir dos eventos citados. Os resultados revelaram políticas evasivas e inação para lidar com o racismo sistêmico. A consideração do racismo como algo sistêmico já sinaliza a perspectiva crítica trazido no trabalho, que é reforçada pelo questionamento de sistemas e estruturas de opressão, enfatizando a necessidade de conscientização como meio para promoção de políticas antirracistas. Autores pós-estruturalistas são utilizados na análise qualitativa dos dados e apontam para uma tendência de reprodução das desigualdades, que deve ser questionada a partir das raízes neoliberais e da conexão do racismo com o capitalismo.

Por fim, o artigo “From neoliberalism to structural racism: Problem framing in a teacher activist organization” (Maton, 2018) toma por fonte três outros trabalhos, desenvolvidos entre 2014 e 2018, baseados em etnografia feminista e abordagens de investigação dos profissionais; os trabalhos inicialmente buscavam compreender um grupo de professores ativistas que atribuíam ao neoliberalismo algum nível do sucateamento da educação, mas que com o passar do tempo foram identificando características racistas na produção de exclusão. Nesse contexto, define-se o racismo como uma produção neoliberal e estrutural, criticam-se as estruturas de poder e se propõe uma visão de justiça social que esteja integrada a princípios éticos e a estratégias organizacionais. O trabalho apresenta o potencial transformador da educação e tem em Paulo Freire uma de suas bases.

Os seis artigos acima, suportados pelo paradigma crítico, têm em comum a consideração do racismo como um fenômeno enraizado em estruturas sociais e institucionais que revelam relações de poder assimétricas. A opressão é revelada em diversas esferas, por meio de práticas, políticas e estruturas que a sustentam, não sendo possível ignorar ou minimizar os efeitos disso nas vidas dos indivíduos e das comunidades. Estratégias antirracistas são requeridas como fundamentais para a promoção de justiça social, que contemporaneamente passa de modo inevitável pelas questões raciais.

CONTRIBUIÇÕES POSSÍVEIS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a breve análise paradigmática da literatura levantada a respeito do racismo nas organizações, voltamos ao principal objetivo deste trabalho: refletir sobre possíveis contribuições da filosofia da diferença neste campo de estudos. Destaca-se o fato de que a obra de Deleuze e Guattari não figurou nas referências bibliográficas de nenhum dos 26 trabalhos encontrados. Serão elencados três pontos a respeito do potencial contributivo, quais sejam: a importância de haver um paradigma que suporte as análises; a filosofia da diferença como suporte ontológico e epistemológico; a descolonização do pensamento e das práticas.

Quanto ao primeiro ponto, procurou-se deixar claro que a maioria dos trabalhos não revelam um paradigma claro para suportar as análises; do ponto de vista científico, na produção de

pesquisas qualitativas, isso pode levar a problemas metodológicos ou mesmo à produção de trabalhos irrelevantes, por carência de coerência na construção do conhecimento, que exige um rigor onto-epistemológico (Saccol, 2009). Em alguns trabalhos aqui descritos, tais incoerências ou ausência de rigor ficaram evidentes, como se tentou mostrar na sessão de discussão de resultados.

O segundo ponto é que em pesquisas que não dispõem de um sólido arcabouço ontológico e epistemológico, mas que levam em conta fatores subjetivos e sociais, a filosofia da diferença pode oferecer contribuições significativas. É justamente na produção de subjetividades que a filosofia da diferença encontra a matéria prima para outras produções (Guattari, 2012). A ontologia proposta por Deleuze e Guattari mora justamente no que o ser humano pode vir a ser, em como pode funcionar em meios às operações de máquinas sociais e desejanças, criando um plano de composição onde o devir é a tônica, o propulsor de transformação das paisagens sociais e subjetivas (Deleuze & Guattari, 2012).

Na ontologia da diferença, a subjetividade é efeito de práticas (Deleuze, 2012) e nesse sentido o racismo pode ser pensado como inerentemente histórico e social; portanto, trata-se de uma ontologia que suportaria muitos trabalhos aqui classificados como de abordagem psicossocial e tantos outros de abordagem sociológica-institucional, afinando a coerência dos mesmos. Ainda, acrescenta-se a proposta de entendimento de uma epistemologia que se aproxima do campo de batalha – e há aqui semelhança com o Paradigma Crítico: o conhecimento não é neutro; longe disso, produz efeitos, é político, e por isso engendra modos de subjetivação, de socialização, inventa mundos. Assim, os trabalhos que adotam o Paradigma Crítico podem ser beneficiados pela perspectiva de uma ecologia que envolva, além das relações ambientais e sociais, a subjetividade humana (Guattari, 2012), aprofundando suas raízes filosóficas.

Embora Guattari tenha nomeado o paradigma como estético (Guattari, 2012), afirma-se em sua obra com Deleuze que há uma ética e uma política imbrincadas nessa estética (Deleuze & Guattari, O anti-Édipo: capitalismo e esquizofrenia, 2011). São elas: a ética que afirma valores, tomando por referência a expansão da vida e modos de existência afirmativos; a estética das singularidades, que existe a despeito do belo e confere sentidos aos afetos vividos, legitimando-os; a política que consiste em uma responsabilidade pelo que nos atravessa e pelos encaminhamentos que damos aos nossos desejos no mundo, seja no nível micropolítico, seja no macropolítico. Portanto, afirma-se um Paradigma Ético-Estético-Político, capaz de contribuir com temas transversais, como o racismo, suportando-os onto-epistemologicamente.

Aliás, chega-se ao terceiro ponto acompanhados da epistemologia: constrói-se o pensamento descolonizando-o e refletindo sobre as práticas que produzem subjetividades e sociabilidades. Se os suportes para práticas racistas se dão por pensamentos e práticas coloniais, a produção de uma inversão a esse respeito pode ser proveitosa. O sujeito se constrói a partir da experiência (Cavalcanti, 2016); pois bem: de que outras formas o sujeito negro pode ser ouvido? Quais experiências podem produzir transformações que desafiem as relações estabelecidas? Que práticas podem ser produzidas para um devir-homem mais sensível e potente, e para um devir-mundo mais inclusivo e justo? Essas são algumas provocações que um suporte onto-epistemológico da filosofia da diferença pode produzir – trazendo mais perguntas do que respostas. Problematizar constitui uma estratégia de por em movimento, de constituir-se, de derivar mundos a partir do pensamento da diferença.

Um possível questionamento pode ser feito a respeito de Deleuze e Guattari: sua origem francesa, dois brancos em um país colonizador. Mais importante que a origem “nacional” de um autor, talvez seja o continente no qual o seu pensamento reside: se numa lógica colonialista ou em um pensamento capaz de romper com ela. Parece incompatível com o pensamento da

filosofia da diferença qualquer tentativa de legitimação da diferença enquanto enfraquecimento de um povo em detrimento de outro. Ao contrário, é pela multivocidade evocada que se pode tornar a vida algo que ultrapassa a pessoalidade, considerando-a coletiva e intersubjetiva, produtora de modos afirmativos de viver.

Afirmar a diferença, desde um ponto de vista onto-epistemológico, pode constituir-se, portanto, numa forma acadêmica e prática de enfrentar opressões, nesta arena em que reproduzir injustiças e indiferença pode ser ainda mais danoso do que deixá-las crescer livremente. É pela produção de modos de diferir, baseados em um Paradigma Ético-Estético-Político, que a filosofia da diferença se afirma como aliança possível no combate ao racismo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ali, H. N., Sheffield, S. L., Bauer, J. E., Caballero-Gill, R. P., Gasparini, N. M., Libarkin, J., . . . Gallant, E. (2021). An actionable anti-racism plan for geoscience organizations. *Nat Commun*, 12(1), pp. 1-6. doi:<https://doi.org/10.1038/s41467-021-23936-w>
- Almeida, S. (2018). *O que é racismo estrutural?* Belo Horizonte: Letramento.
- Arriaza, N. A. (Julho - Dezembro de 2019). ¿Un racismo en la izquierda? El partido socialista, las organizaciones mapuche y la colonización agrícola (1932-1941). *Revista Divergencia*(13), pp. 115-134.
- Barrie, C. (2020). Searching Racism after George Floyd. *Socius: Sociological Research for a Dynamic World*, 6, pp. 1-3. doi:<https://doi.org/10.1177/2378023120971507>
- Blitz, L. V., & Jr, B. G. (2012). Addressing Racism in the Organization: The Role of White Racial Affinity Groups in Creating Change. *Administration in Social Work*, 36(5), pp. 479-498. doi:<https://doi.org/10.1080/03643107.2011.624261>
- Brunstein, J., Walvoord, M. E., & Cunliff, E. (2021). Problem-posing in management classrooms for collective sustainability transformation. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 22(3), pp. 477-496. doi:<https://doi.org/10.1108/IJSHE-05-2020-0141>
- Cavalcanti, M. F. (mar-abr de 2016). Estudos Organizacionais e Filosofia: a contribuição de Deleuze. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 56(2), pp. 182-191. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020160205>
- Clarkson, P., & Nippoda, Y. (1997). The experienced influence or effect of cultural/racism issues on the practice of counselling psychology - A qualitative study of one multicultural training organization. *Counselling Psychology Quarterly*, 10(4), pp. 415-437. doi:<https://doi.org/10.1080/09515079708254189>
- Deleuze, G. (2012). *Empirismo e Subjetividade: ensaio sobre a natureza humana segundo Hume* (2ª ed.). São Paulo: Editora 34.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (2011). *O anti-Édipo: capitalismo e esquizofrenia* (2ª ed.). São Paulo: Editora 34.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (2012). *Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia 2* (Vol. 4). São Paulo: Editora 34.

- Deleuze, G., & Guattari, F. (2012). *Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia 2* (Vol. 5). São Paulo: Editora 34.
- Diamond, J. B., & Gomez, L. M. (2023). Disrupting White Supremacy and Anti-Black Racism in Educational Organizations. *Educational Researcher*, 0(0). doi:<https://doi.org/10.3102/0013189X231161054>
- Faria, J. H. (2009). Teoria crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da arte. *Cadernos EBAPE.BR*, 7, pp. 509-515.
- Farrar, M. (1993). Racism, education and black self organisation. *Critical Social Policy*, 12(36), pp. 53-72.
- Figueiredo, A. (Junho de 2018). Perspectives and contributions from the black woman organizations and black feminists against racism and sexism in the Brazilian Society. *Direito e Práxis*, 9(2), p. 1080+. doi:<https://link.gale.com/apps/doc/A570046187/IFME?u=anon~ae469a1a&sid=google Scholar&xid=a5e1c634>
- Fornazari, S. K. (2014). *Deleuze Hoje*. São Paulo: Fap-Unifesp.
- Foucault, M. (2007). *Nacimiento de Biopolítica*. Buenos Aires: FCE.
- Foucault, M. (2020). *Segurança, Território, População*. São Paulo: Martins Fontes.
- Garran, A. M., & Rasmussen, B. M. (2019). How should organizations respond to racism against health care workers? *AMA Journal of Ethics*, 21(6), pp. 499-504. doi:<https://doi.org/10.1001/amajethics.2019.499>
- Griffith, D. M., Child, E. L., Eng, E., & Jeffries, V. (2007). Racism in organizations: The case of a county public health department. *Journal of Community Psychology*, 35(3), pp. 287-302. doi:<https://doi.org/10.1002/jcop.20149>
- Guattari, F. (2012). *As três ecologias* (21ª ed.). Campinas: Papirus.
- Guattari, F. (2012). *Caosmose: um novo paradigma estético* (2ª ed.). São Paulo: Editora 34.
- Hupp, S. L. (1996). Racism for Sale: An Examination of Materials Sold by American Racist Organizations. *Collection Management*, 20(3-4), pp. 85-95. doi:https://doi.org/10.1300/J105v20n03_09
- King, D. D., Hall, A. V., Johnson, L., Carter, J., Burrows, D., & Samue, N. (2023). Research on Anti-Black Racism in Organizations: Insights, Ideas, and Considerations. *Journal of Business and Psychology*, 38(1), pp. 145-162. doi:<https://doi.org/10.1007/s10869-022-09804-4>
- Maton, R. M. (2018). From neoliberalism to structural racism: Problem framing in a teacher activist organization. *Curriculum Inquiry*, 48(3), pp. 293-315. doi:<https://doi.org/10.1080/03626784.2018.1474711>
- McCoy-Simmons, C., Orphan, C. M., & Gándara, D. (2022). Intermediary Public Policy Organizations and the Discursive Evasion of Systemic Racism and Racialized Violence. *Educational Policy*, 0(0). doi:<https://doi.org/10.1177/08959048221120279>

- McLeod, B. A., Gilmore, J., Daughtery, L. G., & Joseph T. Jones, J. (2018). A nonprofit organization's approach to cognize community responses to historic and perpetuated structural racism in Baltimore city. *Journal of Public and Nonprofit Affairs*, 4(2), pp. 223-240. doi:<http://orcid.org/0000-0001-5445-3345>
- Memmi, A. (2021). *Retrato do colonizado precedido de Retrato do colonizador* (3ª ed.). Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Morin, E., Lefort, C., & Castoriadis, C. (2018). *Maio de 1968: a brecha*. São Paulo: Autonomia Literária.
- Nkomo, S. M. (2021). Reflections on the continuing denial of the centrality of “race” in management and organization studies. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 40(2), pp. 212-224. doi:<https://doi.org/10.1108/EDI-01-2021-0011>
- Olayiwola, J. N., & Choo, E. (2020). Seven more things organisations should be doing to combat racism. *The Lancet*, 396(10251), p. 593. doi:[https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)31718-9](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)31718-9)
- Ozturk, M. B., & Berber, A. (2020). Racialised professionals' experiences of selective incivility in organisations: A multi-level analysis of subtle racism. *Human Relations*, 75(2), pp. 213-239. doi:<https://doi.org/10.1177/0018726720957727>
- Rodriguez, J. (2020). Freedom of speech or freedom to silence?: how color-evasive racism protects the intimidation tactics of American extreme rightwing organizations. *Race Ethnicity and Education*, 24(4), pp. 451-469. doi:<https://doi.org/10.1080/13613324.2020.1798385>
- Ruggs, E. N., Hebl, M., & Shockley, K. M. (2023). Fighting the 400-Year Pandemic: Racism Against Black People in Organizations. *Journal of Business and Psychology*, 38, pp. 1-5. doi:<https://doi.org/10.1007/s10869-022-09855-7>
- Russell, N. C., & Wallington, S. F. (2022). Structural Racism in America: A Summative Content Analysis of National Nursing Organization Statements. *Policy, Politics, & Nursing Practice*, 23(2), pp. 85-97. doi:<https://doi.org/10.1177/15271544221089657>
- Saccol, A. Z. (mai-ago de 2009). Um retorno ao básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. *Revista de Administração da UFSM*, 2(2), pp. 250-269. doi:<https://doi.org/10.5902/198346591555>
- Salmon, U. (2022). "It's wicked hard to fight covert racism": The case of microaggressions in science research organizations. *Gender, Work & Organization*, pp. 1-22. doi:<https://doi.org/10.1111/gwao.12934>
- Scott, E. K. (2000). Everyone against racism: Agency and the production of meaning in the anti-racism practices of two feminist organizations. *Theory and Society*, 29(6), pp. 785-818. Fonte: <http://www.jstor.org/stable/3108529>
- Seikkula, M. (2019). Adapting to post-racialism? Definitions of racism in non-governmental organization advocacy that mainstreams anti-racism. *European Journal of Cultural Studies*, 22(1), pp. 95-109. doi:<https://doi.org/10.1177/1367549417718209>

- Srivastava, S. (2006). Tears, fears and careers: Anti-racism and emotion in social movement organizations. *The Canadian Journal of Sociology*, 31(1), pp. 55-90.
doi:<https://doi.org/10.2307/20058680>
- Vieira, M. M., & Caldas, M. P. (2006). Teoria Crítica e Pós-Modernismo: principais alternativas à hegemonia funcionalista. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, 46, pp. 59-70.
- Walter, A. W., Ruiz, Y., Tourse, R. W., Kress, H., Morningstar, B., MacArthur, B., & Daniels, A. (2016). Leadership Matters: How Hidden Biases Perpetuate Institutional Racism in Organizations. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 41(3), pp. 213-221. doi:<https://doi.org/10.1080/23303131.2016.1249584>
- Watts, R. J., & Carter, R. T. (1991). Psychological Aspects of Racism in Organizations. *Organizational Studies*, 16(3), pp. 328-344.
doi:<https://doi.org/10.1177/105960119101600307>
- Whitehead, K. A. (2015). Everyday Antiracism in Action: Preference Organization in Responses to Racism. *Journal of Language and Social Psychology*, 34(4), pp. 374-389. doi:<https://doi.org/10.1177/0261927X15586433>